Patrick COLLIGNON et Jean-Louis PRATA

Votre profil face au stress

Collection « Votre profil de »
dirigée par Éric Faure-Geors

ISBN : 978-2-212-55485-4
EYROLLES



Sommaire

Le livre interactif : mode d'emploi VII

Préambule XI

1. Bref aperçu des trois familles de stress 1

2. Quel est votre mode de stress ? 11

3. Le stress, une question d'état d'esprit 35

4. Vos situations gâchettes 63

5. Pour déstresser, donnez-vous les moyens de vos ambitions 95

Conclusion 117

Préambule

Tous égaux face au stress

Certaines personnes franchissent les vagues de stress comme des brise-glace se fraient un chemin dans la banquise. Tranquilles. Imperturbables. Rien ne semble les inquiéter, les énerver, les décourager. D'une sérénité olympienne, elles demeurent ouvertes et nuancées en toute circonstance. Elles s'adaptent aisément à la situation qu'elles rencontrent. Sans heurt, comme si rien ne les touchait. Pourtant, il s'agit bien d'êtres humains qui vivent dans la même société que nous et sont confrontés quotidiennement au stress. Comme nous, ils éprouvent sûrement des difficultés à concilier vie privée et vie professionnelle. Leur charge de travail doit augmenter comme la nôtre. Ils subissent également des pressions économiques diverses… et sont également contraints de composer avec de nouveaux modèles familiaux, sociaux ou sociétaux.

Mais alors, comment font-ils ? Leur calme s'explique-t-il par un gène de la « zénitude » qui les soustrait d'office aux aléas des sautes d'humeur ? Ou s'explique-t-il plutôt par une gestion de leur stress meilleure que celle de la majorité de leurs concitoyens avec, au final, une propension plus faible à être sujet au stress, une manière plus fluide d'y faire face et des méthodes adaptées pour s'y soustraire rapidement ?

La seconde option est la bonne. C'est pourquoi vous trouverez dans ce livre des moyens pratiques et directement utilisables pour donner moins de prise au stress. Car, s'il n'existe pas de vaccin contre le stress, rien ne vous empêche de développer votre immunité « anti-stress ». Et si, par chance, autour de vous naviguent des brise-glace, ne les jalousez pas. Utilisez-les comme repères, comme modèles de

référence, pour mesurer votre propre progression face au stress, ce « mal du siècle » qui est tout, sauf une fatalité.

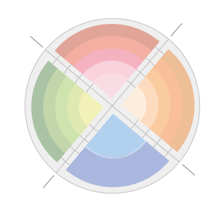
Pourquoi « profiler » le stress ?

Le stress est un état psycho-physiologique universel. Tout le monde a connu, connaît et connaîtra le stress. Pourtant, certains y succombent rapidement là où d'autres, tels que nos « brise-glace », y restent insensibles. Certains le ressentent fort, d'autres faiblement. Certains le ressentent au travail, mais pas à la maison, d'autres à la maison, et pas au travail... Certains vivent une éphémère pointe d'agacement, où d'autres entrent dans une colère noire... Si le stress est universel, le vécu de stress, lui, est unique, individuel.

Nous profilerons le stress :

- parce qu'il existe plusieurs manières de réagir en cas de stress, et que nous avons tous nos « préférences » ;
- parce que nous avons tous des situations « gâchettes », qui déclenchent inévitablement du stress lorsque nous y sommes confrontés ;
- parce que nous ne nous mettons pas toujours dans l'état d'esprit idéal pour prévenir ou limiter les interférences dues au stress, et que cela, comme bien d'autres choses, peut être réglé pour peu que l'on effectue le bon diagnostic... et que l'on applique le traitement adéquat ;
- parce que notre manière de définir et de mener à bien nos objectifs, nos projets et nos actions peut être, en soi, stressante, quel que soit le niveau d'ambition affiché.

Après avoir rempli l'autodiagnostic en ligne que nous vous proposons, vous obtiendrez votre profil « zen » personnalisé. Les profils décrits dans ce livre s'appuient sur une approche innovante en gestion des comportements humains, à l'intersection des neurosciences, de la psychologie cognitive et des sciences du comportement : l'approche neurocognitive et comportementale (ANC).



1

Bref aperçu des trois familles de stress

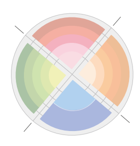
Le stress, mal du siècle

Le stress physiologique

Le stress n'est pas spécifiquement lié à notre mode de vie actuel. Ce n'est pas un « trouble symptomatique » de notre société. Il a existé à toutes les époques et ne se limite pas à l'espèce humaine. À partir du stade d'évolution des reptiles, toutes les espèces animales sont équipées de ce mécanisme de défense individuel. Il est « instinctif », programmé génétiquement en nous depuis toujours. À la base, le stress est chargé d'assurer la survie individuelle : c'est un état d'alarme de l'organisme face à une agression physique de l'environnement (à commencer par les prédateurs). Cet état permet à l'organisme de réagir à cette agression en utilisant l'un ou l'autre mode de défense préprogrammé, donc stéréotypé, comme nous le verrons dans le chapitre 2.

La palette d'expressions du stress est donc assez limitée. C'est une réaction physiologique « aspécifique » : elle sera toujours identique quel que soit le type d'agression ou d'agent « stresseur ». La présence du « stresseur » dans l'environnement, lorsqu'elle est perçue par l'organisme, perturbe son équilibre interne, ce qui provoque la mise en route de deux systèmes d'alerte :

- le système adrénosympathique qui, dès les premières secondes, favorise la concentration de l'attention et l'augmentation de la vigilance ;
- le système neuro-endocrinien, mobilisant le cerveau et le système hormonal qui, dans les minutes suivantes, assure le maintien du nouvel équilibre interne découlant



de cet état d'alerte. Grâce à lui, l'activité musculaire et intellectuelle est maintenue en état d'alerte. La locomotion est également favorisée.

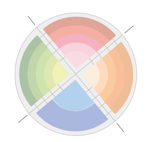
Ces mécanismes sont ceux qui entrent en jeu lors d'un stress aigu, c'est-à-dire face à une menace, mais aussi face à un enjeu ponctuel. Dans la sphère professionnelle, cet état d'alerte peut s'observer lors d'une prise de parole en public, de la remise urgente de dossiers, ou d'un changement de poste de travail. Les symptômes de stress s'arrêtent généralement peu de temps après que la situation stressante a pris fin.

Le stress psychosocial

Si l'homme a conservé la mémoire génétique de cette réaction de stress, il ne la réserve plus seulement à l'agression physique, devenue nettement moins fréquente au fil de l'évolution de la société humaine. Le stress survient le plus souvent dans des situations où la survie n'est pas en danger. Son apparition dans des situations de « simple » désaccord, dans des situations qui nous « échappent », à des moments où l'on se sent submergé indique qu'il a évolué. Il est devenu aujourd'hui psycho-émotionnel et la nature des agressions peut être très diverse. On parle de « stress psychosocial ». Les travaux des vingt-cinq dernières années[1] tendent à démontrer que le stress est un signal d'alarme interne qui témoignerait de la mise en œuvre de stratégies inadaptées à la situation.

Ce mécanisme est plus complexe que le précédent car c'est un phénomène interactif entre l'organisme et la situation qu'il vit. Ici, il n'est donc plus question de simples réactions physiologiques, ni de mécanismes instinctifs (stéréotypés) face à une agression extérieure. Le stress psychosocial fait intervenir la mémoire, l'apprentissage et donc les structures cérébrales plus évoluées que celles des reptiles : les structures affectives et limbiques. Des travaux récents ont démontré que chaque situation stressante (et les réactions bio-

1. H. Laborit, *L'Inhibition de l'action,* université de Montréal et Éditions Masson, 1980 – J. et F. Fradin, *La Thérapie neurocognitive et comportementale,* Publibook Université, 2004 (3e édition) – J. Fradin *et al., L'Intelligence du stress,* Eyrolles, 2008 – M. D. Lieberman, « Reflective and reflexive judgement processes : A social neuroscience approach », *in* J. Forgas, K. Williams et W. Hippel (dir.), *Social Judgements : Implicit and explicit processes* (p. 44-67), Cambridge University Press, New York, 2003.



logiques qu'elle engendre) est stockée en mémoire tout au long de notre existence[1]. En d'autres termes, quand on se retrouve dans une situation stressante, l'intensité et la durée de notre réaction hormonale sont influencées par l'expérience acquise lors de situations stressantes précédemment vécues, mémorisées et associées à la situation présente.

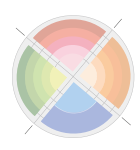
Le stress psychosocial engendre la perte de moyens intellectuels, d'informations, de temps, d'énergie, d'efficacité. Il rend la personne qui en souffre impulsive et entraîne sa fermeture aux autres. En outre, il entraîne la répétition de problèmes, puisqu'il s'associe à la situation en cours comme il le fut à d'autres jugées similaires par la personne. Toutefois, c'est un état instable, puisqu'il fluctue au cours de la situation et disparaît lorsqu'elle évolue. Comprendre les mécanismes du stress psychosocial permet de changer progressivement et durablement notre comportement spontané en développant notre perception des autres. Il devient alors possible de reporter l'échange puis de parler avec plus de recul, de lucidité et de créativité.

Le stress somatique et le burn out

Le stress a des effets sur l'organisme. Les symptômes peuvent être d'ordre musculaire (raideurs et tensions musculaires, tremblements, douleurs à la nuque ou au dos...), d'ordre digestif (mal au ventre, estomac noué, troubles digestifs [acidité, brûlures] ou intestinaux [diarrhée, colites, constipations]), d'ordre cardiaque (tachycardie, arythmie, angine de poitrine), d'ordre respiratoire (essoufflement, toux, asthme...) ou d'ordre neurologique (maux de tête, migraines...).

C'est ce qui se passe lorsque notre corps répond à une situation de stress chronique, c'est-à-dire à un stress qui s'inscrit dans la durée. Dans le cadre de l'activité professionnelle, c'est à ce type de stress que l'individu fait face quand, jour après jour, il a l'impression que ce qui lui est demandé excède ses capacités. Bien que l'être humain ait naturellement une faculté d'adaptation au changement, l'aspect répétitif voire imprédictible du stress chronique affecte sérieusement cette faculté d'adaptation. La conséquence à plus ou moins

1. S. Kuhlmann, M. Piel et O. Wolf, « Impaired memory retrieval after psychological stress in healthy young men », *Journal of Neuroscience,* 25(11), 2005, p. 2977-2982.



long terme en est le *burn out*. Ce risque psychosocial professionnel est un syndrome d'épuisement professionnel consécutif à un stress permanent et prolongé.

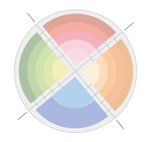
Sur le long terme, il apparaît clairement que le stress et en particulier les situations stressantes chroniques ont des conséquences néfastes tant sur la santé mentale et physique des personnes que sur leurs performances.

Le stress au travail

Malgré les progrès des conditions de travail réalisés depuis plus d'un siècle, le sentiment de stress au travail est de nos jours mis en avant comme l'un des grands maux de nos sociétés modernes. Le stress touche quatre salariés sur dix. Il est en nette augmentation dans les catégories supérieures (47 %) et pour les cadres supérieurs (57 %). Le stress peut être considéré comme l'indicateur et le dénominateur commun de l'ensemble des risques psychosociaux. Mieux le détecter, le prévenir et le gérer est au cœur de la prévention et de la gestion des autres risques psychosociaux.

Le modèle ANC : vingt-cinq ans de recherche

Le modèle du stress développé dans ce livre est intégré à un modèle plus global de lecture et de gestion des comportements humains : l'ANC (approche neurocognitive et comportementale). Ce modèle innovant, apparu en 1990, a été affiné par vingt ans de recherche menées par Jacques Fradin et son équipe en thérapie neurocognitive et comportementale. Il fait le lien entre le cerveau et les comportements. Ou, si vous préférez, entre le centre de décision et leurs applications, entre les motivations d'un individu et ses actes en associant attitudes, comportements et modes de pensée. Inspirée des travaux d'Henri Laborit et notamment de son modèle du stress qu'elle complète, l'ANC est une clé pour objectiver, comprendre et interagir avec une nouvelle efficacité dans les relations humaines. Au niveau individuel, elle permet à chacun de développer sa sérénité intérieure, d'optimiser plaisir personnel et performances et de mieux se connaître. Elle agit également au niveau relationnel, pour lier et entretenir des relations « intelligentes », ou organisationnel,



pour rendre l'organisation compatible avec le fonctionnement biologique des hommes.

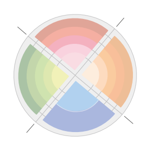
Le modèle ANC a été conçu et développé depuis 1987 par l'Institut de médecine environnementale (IME Paris), un centre de recherche multidisciplinaire en neurosciences cognitives et comportementales dirigé par Jacques Fradin. L'originalité des recherches qui y sont menées vient des apports des différentes disciplines et surtout du croisement de leurs approches méthodologiques.

L'IME a défini une philosophie de recherche construite sur la volonté de transférer les résultats des recherches fondamentales qu'il réalise à différents domaines d'application, dont le développement personnel, la clinique, la gestion des ressources humaines, le management, la formation et la consultance. Ce transfert fait partie des objectifs qui guident à la base la conception des recherches.

Dans le cadre du modèle du stress, l'IME a mené des recherches avec l'Imassa (Institut de médecine aérospatiale du service de santé des armées – France), antenne de l'Irba (Institut de recherche biomédicale des armées – France). En 2007-2008, une expérience relative à la gestion du stress a été menée sur trois groupes d'élèves-pilotes militaires. Parmi les nombreuses données collectées et analysées, les résultats cognitifs et physiologiques sont particulièrement intéressants et se montrent en faveur du modèle du stress de l'IME. Au vu de la portée de cette recherche comme de son importance stratégique pour l'armée de l'air française, aucune information détaillée concernant les performances en vol n'est divulguée.

L'IME a souhaité participer au développement de la connaissance scientifique interdisciplinaire sur la question du stress au travail et à une démarche nationale de prévention/gestion du stress et des risques psychosociaux en France. Une enquête nationale a été lancée en 2010 avec l'objectif de suivre l'évolution du stress au travail d'année en année. Les résultats de cette enquête intitulée « Enimest » (Enquête nationale IME sur le stress au travail) ont permis de définir des plans d'action efficaces et ciblés, tant aux niveaux sociétal et institutionnel qu'au niveau des organisations elles-mêmes[1].

1. Pour en savoir plus : www.ime.fr.



L'INC : expertise et solutions

Informer. Sensibiliser. Donner envie. Faciliter le changement. Partenaire de l'IME depuis sa création en 2008, l'Institute Of NeuroCognitivism (INC) est une association internationale de formation à l'ANC destinée aux professionnels de l'humain (professionnels de l'accompagnement, des ressources humaines, du management, de la santé et de la formation).

À travers ses modules de formation, l'INC met à leur disposition :

- des outils de diagnostic ;
- des outils de compréhension et de modélisation ;
- des outils d'intervention ;
- des espaces d'échange pluridisciplinaires.

Formation, expertise et transformation, puisque son objectif consiste à vulgariser l'ANC pour la rendre accessible à un public plus large à travers une gamme de supports étendue.

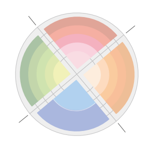
Sur la base des résultats des recherches menées à l'IME, l'Institute of NeuroCognivism développe :

- un réseau d'experts, coachs et thérapeutes formés à l'ANC, référencés sur le site ;
- un questionnaire en ligne de connaissance de soi (VIP2A) ;
- un questionnaire en ligne de mesure de la performance sociale et organisationnelle (Vipso) ;
- des outils de développement personnel ;
- des outils de communication (livres, sites Internet)[1].

Le questionnaire des 4 indicateurs du stress

Malgré les apparences, ce questionnaire n'est PAS un test, puisqu'il n'y a pas de bonne ou de mauvaise réponse. C'est un inventaire. Il ne mesure pas des performances. Il situe des préférences. Autrement dit, votre profil ne va pas vous dire si vous êtes plus ou moins stressable ou stressé que la norme ou que votre voisin. Il va vous indiquer votre manière d'exprimer votre stress, la source de ce dernier, le moyen de le gérer à la source et de limiter son apparition dans la vie de tous les jours… et de réduire son effet.

1. Pour en savoir plus : www.neurocognitivism.com.



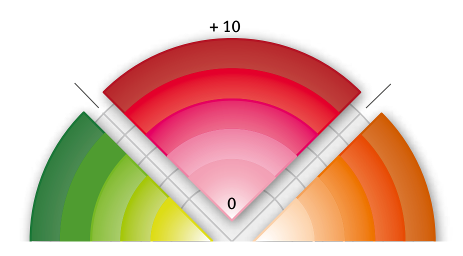
Ce que mesure le questionnaire

Votre profil va prendre la forme d'un graphique en quatre quadrants de couleur, contenant, pour chaque quadrant, une note globale assortie d'un tableau apportant des précisions sur cette dernière.

À chacun son stress

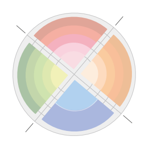
Grâce à cette première étape, vous apprendrez à identifier votre modalité de stress, puis à la repérer lorsqu'elle fera irruption dans votre vie quotidienne. La reconnaître, c'est déjà lui donner moins de prise.

Mon stress	/10
Fuite (anxiété)	2
Lutte (énervement)	5
Inhibition (découragement)	9
Niveau d'effet du stress sur ma santé	7
Score Stress	**5,75**



Ce quadrant mesure votre propension au stress. Plus le niveau de couleur est élevé, plus vous êtes facilement ou fréquemment sujet au stress. Ce niveau tient compte à la fois de votre modalité privilégiée de stress, mais également de la présence éventuelle de stress somatique dans votre vie.

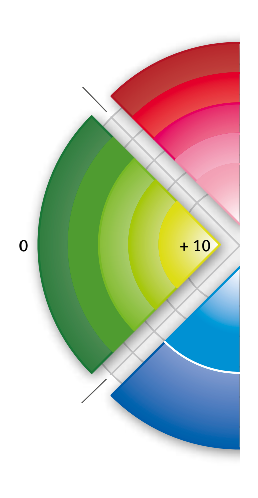
Le tableau annexé détaille la modalité de stress que vous privilégiez. Il en existe trois, qui remplissent la même fonction, mais pas de la même manière : ils s'expriment très différemment et ne sont pas perçus de la même façon par les personnes extérieures. Nous sommes tous « génétiquement programmés » de la même manière, aussi utilisons-nous généralement les trois, avec une préférence parfois très marquée pour une des trois modalités.



Les modes mentaux : une question d'état d'esprit

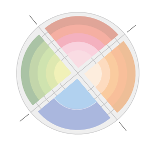
Cette seconde étape sera l'occasion d'apprendre à prévenir votre stress à froid et à le déconnecter à chaud, c'est-à-dire en temps réel, dans la situation.

Mon état d'esprit			
	Habituel	Face à une difficulté	Moyenne
Curiosité	6	2	4
Acceptation de la réalité	5	5	5
Nuance dans les représentations	7	3	5
Relativité	9	1	5
Réflexion logique	3	7	5
Opinion personnelle	8	2	5
Score moyen	**6,3**	**3,3**	**4,9**



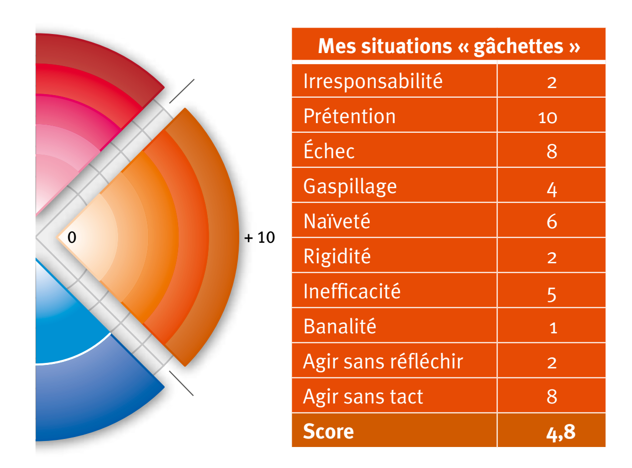
Ce quadrant mesure votre manière d'aborder, et de vivre, une situation stressante. Parce que le stress, c'est une question d'état d'esprit. Soit vous branchez votre « pilote automatique » et vous agissez, dans la situation, comme vous le faites d'habitude. Soit vous passez en mode adaptatif et réfléchissez parce que vous avez perçu que la situation contenait des éléments inconnus ou complexes, que votre pilote automatique ne peut prendre en charge. Plus le score du quadrant est élevé, plus il vous est difficile de vous mettre dans l'état d'esprit le plus adapté à la situation : le stress apparaît quand votre pilote automatique s'enclenche alors qu'il aurait été préférable de changer de comportement.

Puisque pilote automatique et mode adaptatif prennent une décision en suivant le même schéma, il est possible de rectifier volontairement le tir et de rendre la parole au second. Le tableau annexé détaille à quelle étape de la décision il vous est possible d'intervenir pour reprendre la main.



Les intolérances : ce que vous ne supportez pas vous stresse

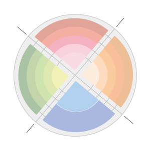
Ce quadrant indique ce qui, dans votre environnement, provoque systématiquement du stress chez vous. Une information importante pour couper l'herbe sous le pied de ce qui vous stresse !



Mes situations « gâchettes »	
Irresponsabilité	2
Prétention	10
Échec	8
Gaspillage	4
Naïveté	6
Rigidité	2
Inefficacité	5
Banalité	1
Agir sans réfléchir	2
Agir sans tact	8
Score	**4,8**

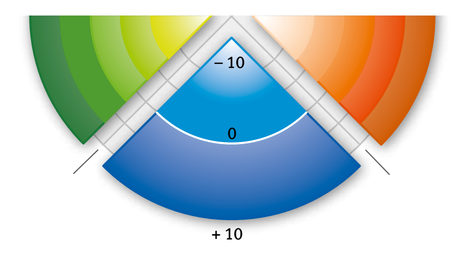
Ce quadrant mesure vos situations gâchettes, c'est-à-dire les situations types qui vous plongent instantanément dans le stress. Plus le niveau est élevé, plus vous êtes sensible à une ou plusieurs de ces situations.

Le tableau annexé distingue, à partir de dix situations gâchettes types, celles qui vous touchent de celles qui vous touchent moins, voire pas du tout. Vous vous apercevrez que ces situations sont fortement dépendantes des valeurs véhiculées par la société dans laquelle nous évoluons chaque jour. Ces situations nous confrontent à des attitudes ou comportements que nous ne tolérons pas, ce qui nous stresse… mais ce n'est pas irrémédiable. Un petit travail sur les situations gâchettes devrait réduire drastiquement votre stress.



L'adéquation Moyens/Exigences : Avez-vous les moyens de vos ambitions ?

Ce quadrant indique ce qui, dans votre manière de planifier vos projets puis d'agir, est source de stress. Indispensable pour éviter de reproduire les mêmes erreurs.



Ma façon de gérer mes ambitions			
	Niveau d'exigence	Niveau de moyens	Écart
Professionnel	8	5	3
Personnel	3	6	– 3
Score moyen	**5,5**	**5,5**	**0**

Ce quadrant mesure votre manière de gérer vos ambitions. Plus le score global est élevé, plus grand est l'écart entre vos ambitions et les moyens objectifs que vous mettez en place pour les atteindre. Le tableau distingue les ambitions dans votre vie professionnelle de celles de votre vie privée. Une petite méthode pour ajuster ambitions et moyens vous aidera à diminuer le stress ressenti dans ces circonstances.